

ANALISIS KEPUASAN PELANGGAN DENGAN PENDEKATAN ANALISIS *CUSTOMER VALUE* DAN *RETURN ON INVESTMENT*
(Studi Kasus Stasiun Kota Baru Malang)

ANALYSIS OF CUSTOMER SATISFACTION WITH CUSTOMER VALUE ANALYSIS APPROACH AND RETURN ON INVESTMENT
(Case Study Station of Kota Baru Malang)

Stevani Isabella¹⁾, Nasir Widha Setyanto²⁾, Ceria farela Mada Tantrika³⁾

Program Studi Teknik Industri Universitas Brawijaya

Jalan MT. Haryono 167, Malang, 65145, Indonesia

E-mail: stevaniisabella2525@gmail.com¹⁾, nazzyr_lin@ub.ac.id²⁾, ceria_fmt@ub.ac.id³⁾

Abstrak

Stasiun Kota Baru Malang sebagai penyedia jasa yang bergerak dibidang transportasi sudah menjadi keharusan untuk mengetahui sejauh mana layanan yang diberikan dapat memuaskan pelanggan. Berdasarkan hasil wawancara kepada pihak manajemen dan pelanggan, masih ada keluhan pelanggan. Oleh karena itu perlu diadakan pengukuran pelayanan untuk menaikkan kepuasan pelanggan dengan cara menyebarkan kuesioner tertutup yang berisi customer need. Customer need tersebut dibagi berdasarkan 5 dimensi service quality yang disebarkan kepada pelanggan dan manajemen. Kuesioner yang disebarkan kepada pelanggan akan dianalisa dengan menggunakan GAP 5 dan Important Performance Analysist (IPA) untuk mendapatkan customer need yang perlu diperbaiki. Kuesioner yang disebarkan kepada manajemen akan dianalisa menggunakan GAP 1 dan di interpretasikan dengan hasil GAP 5 untuk mendapatkan hasil rekomendasi perbaikan di tingkat manajemen. Rekomendasi perbaikan terpilih adalah yang memiliki nilai ROI terbesar 84,12. Customer need yang perlu diperbaiki adalah T1, T2, T5, T6, T7, T9, E1, E3, RES5.

Kata Kunci: Kepuasan pelanggan, *Customer Value*, *Return On Investment*, *Service Quality*, *Important Performance Analysist*, *customer need*

1. Pendahuluan

Stasiun Kota Baru Malang merupakan perusahaan jasa transportasi kereta api yang merupakan transportasi andalan masyarakat. Para pelanggan yang menggunakan jasa ini merupakan faktor yang diutamakan perusahaan dalam upaya meraih profit. Oleh karena itu diperlukan upaya untuk mengelola hubungan dengan pelanggan sehingga kepuasan pelanggan tersebut dapat meningkat dan mengurangi kemungkinan pelanggan beralih ke kompetitor lain.

Stasiun Kota Baru Malang sebagai jasa yang bergerak dibidang transportasi sudah menjadi keharusan untuk mengetahui sejauh mana layanan yang diberikan dapat memuaskan pelanggan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada pihak manajemen masih ada keluhan pelanggan diantaranya fasilitas pelayanan dan kenyamanan pelanggan di Stasiun Kota Baru Malang seperti kurang ramahnya pegawai dan lambatnya pelayanan tiket.

kondisi inilah yang mendorong penulis untuk membantu manajemen untuk menaikkan kualitas pelayanan Stasiun Kota Baru Malang.

Dengan diadakanya penelitian ini diharapkan Stasiun Kota Baru Malang mengetahui *customer need* mana saja yang akan diprioritaskan dalam meningkatkan kepuasan pelayanan pelanggan serta memberikan rekomendasi perbaikan pelayanan berdasarkan nilai ROI terbesar.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini tentang peningkatan kualitas pelayanan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan merupakan penelitian deskriptif yaitu penelitian yang ciri utamanya adalah memberikan penjelasan objektif dan evaluasi sebagai bahan pengambilan keputusan bagi yang berwenang.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. *Penentuan Customer Need*
 Penentuan *customer need* didahului dengan kuesioner terbuka yang disebarikan kepada 20 pelanggan Stasiun Kota Baru Malang Bagian A dan 20 pelanggan Stasiun Kota Baru Malang Bagian B. Setelah melakukan penyebaran, peneliti melakukan rekap hasil jawaban 40 kuesioner. Setelah melakukan tahapan tersebut maka terbentuklah *customer need* untuk kuesioner tertutup yang disebarikan kepada pelanggan Stasiun Kota Baru Malang.
2. *Pembuatan Kuesioner*
 Tahap ini dilakukan pembuatan kuesioner tertutup yang dibuat berdasarkan hasil dari kuesioner terbuka, dan dibagi menjadi 5 dimensi berdasarkan Parasuraman, Zeithaml, dan Berry. 5 dimensi ini adalah *tangibles* (T), *reliability* (Rel), *responsiveness* (Res), *assurance* (A), *emphathy* (A).
3. *Uji Reliable dan Validitas*
 Pada tahap ini dilakukan penyebaran masing masing 30 kuesioner untuk Stasiun Kota Baru Malang Bagian A dan B.
4. *Penyebaran Kuesioner*
 Pengumpulan data kuesioner dilakukan selama 25 hari sejak tanggal 1 Desember 2012 hingga 25 Desember 2012. Penyebaran kuesioner dilakukan kepada 5 anggota Sub urusan Pelayanan dan masing masing 100 pelanggan Stasiun Kota Baru Malang Bagian A dan B. Kuesioner tertutup dapat dilihat pada Lampiran 1.
5. *Pengolahan Data*
 Pada tahap ini dilakukan pengolahan data hasil penyebaran kuesioner. Untuk Kuesioner yang disebarikan kepada pelanggan akan diolah dengan metode GAP5, hasil dari pengolahan data tersebut akan ditentukan prioritas perbaikan berdasarkan *Importance Performance Analisis* menurut Martilla, et al. Prioritas terpilih adalah *customer need* yang berada pada Kuadran I. *Customer need* yang perlu dilakukan perbaikan dibuat 2 rekomendasi perbaikan yang nantinya dipilih berdasarkan nilai *Return On Investment* terbesar. Untuk kuesioner yang disebarikan kepada pelanggan akan diolah berdasarkan metode GAP1 dan diinterpretasikan dengan GAP5.
6. *Kesimpulan dan Saran*

Kesimpulan dan saran didapatkan dari hasil pengolahan data dan pengamatan peneliti di Stasiun Kota Baru Malang.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Kuesioner

Pembuatan kuesioner didahului dengan kuesioner terbuka pada Lampiran 2 yang disebarikan kepada 20 pelanggan Stasiun Kota Baru Malang Bagian A dan 20 pelanggan Stasiun Kota Baru Malang Bagian B.

Setelah melakukan penyebaran, peneliti melakukan rekap hasil jawaban 40 kuesioner terbuka seperti pada Lampiran 1 yang kemudian dilakukan interpretasi kebutuhan pada setiap pernyataan pelanggan seperti pada Lampiran 4. Setelah melakukan tahapan tersebut maka terbentuklah 27 *customer need* seperti pada Tabel 1 untuk kuesioner tertutup yang disebarikan kepada pelanggan Stasiun Kota Baru Malang.

Kuesioner tertutup yang dibuat peneliti dibagi menjadi 5 dimensi berdasarkan Parasuraman, Zeithaml, dan Berry. 5 dimensi ini adalah *tangibles* (T), *reliability* (Rel), *responsiveness* (Res), *assurance* (A), *emphathy* (A).

3.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

Pada tahap ini dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas. Yang dihitung dari kuesioner yang disebarikan dari Stasiun kota Baru Malang yang masing masingnya berjumlah 30 kuesioner.

Rumus perhitungan reliabel (Singarimbun, 1995):

$$\rho = 1 - \frac{6D^2}{N(N^2-1)} \quad (\text{pers.1})$$

Rumus perhitungan validitas (Nazir, 1983):

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}} \quad (\text{pers.2})$$

Hasil perhitungan reliabel dan validitas didapatkan 27 *customer need* dinyatakan valid dan reliabel.

3.3 Perhitungan GAP 1

Dari hasil pengolahan data *SERVQUAL* didapatkan urutan GAP / kesenjangan antara harapan pelanggan dan persepsi manajemen Stasiun Kota Baru Malang bagian A disajikan pada Tabel 1. Hasil GAP1 dapat dilihat pada Tabel 2.

Rumus GAP1 adalah:

GAP1= persepsi manajemen-harapan pelanggan
(pers.3)

Tabel 1. Kode Atribut dan *Customer Need*

Kode Atribut	<i>Customer Need</i>
T1	Pihak manajemen harus melatih petugas loket bekerja secara cekatan atau melakukan penambahan loket pembelian
T2	Pengadaan kursi dalam peron
T3	Pihak manajemen harus menginstruksikan kepada petugas keamanan untuk meningkatkan keamanan stasiun.
T4	Kebersihan peron Stasiun Kota Baru Malang
T5	Renovasi toilet dan memperhatikan jadwal pembersihan rutin toilet
T6	Mengadakan penertiban lahan parkir
T7	Mengadakan peninjauan ulang mengenai kenyamanan ruang tunggu
T8	Pihak manajemen lebih meningkatkan lagi ekspektasinya terhadap kenyamanan ruang CS.
T9	Adanya petunjuk alur pembelian, pemesanan, pembatalan dan penukaran tiket.
REL1	Pihak manajemen meninjau kembali alur pembatalan atau pergantian jadwal pemberangkatan.
REL2	Pihak manajemen sebaiknya meninjau ulang alur pembelian, pemesanan dan penukaran tiket, atau pembuatan spanduk alur tersebut
REL3	Pihak manajemen harus ada sarana untuk mempromosikan persyaratan pembelian tiket kepada pelanggan, baik media online ataupun lainnya
REL4	Pihak manajemen menginstruksikan petugas stasiun lebih sigap melayani kebutuhan pelanggan
REL5	Mengadakan LCD untuk info jadwal kedatangan dan keberangkatan ataupun papan pengumuman
REL 6	Kemudahan pengecekan harga tike
RES1	Pihak manajemen perlu memberi pelatihan kepada petugas tiket dan memberikan instruksi mengenai kecepatan pelayanan pelanggan
RES2	Pihak manajemen perlu menginstruksikan peningkatan kecepatan pelayanan pada loket.
RES3	Pihak manajemen perlu menginstruksikan peningkatan kecepatan pelayanan pada CS.
RES 4	Penanganan keluhan via call center yang cepat
RES5	Pihak manajemen perlu mengadakan sosialisasi mengenai pembelian tiket bisa dilakukan diluar stasiun seperti Alfamart, Indomart, dan ATM
A1	Pihak manajemen perlu memberi pelatihan kepada petugas tiket dan memberikan instruksi mengenai keramah

	tamanahan kepada pelanggan
A2	Menginstruksikan kepada staff keamanan agar berperilaku sopan, ramah dan rapi
A3	Meningkatkan rasa aman pelanggan Stasiun Kota Baru Malang
A4	Meningkatkan jaminan perjalanan pelanggan stasiun dengan cara perbaikan kereta dan rel secara <i>continue</i>
E1	Sarana untuk mempromosikan promo tiket kepada pelanggan, baik meda online atau lainnya
E2	Penyampaian keluhan yang mudah
E3	Pihak manajemen lebih menginstruksikan kesiapan petugas dalam membantu pelanggan stasiun

Tabel 2. Gap1 Stasiun Kota Baru Malang

Kode <i>Customer Need</i>	SELISIH A	SELISIH B
T 1	0.13	0.2
T 2	0.36	0.01
T 3	0.48	0.56
T 4	0.24	0.64
T 5	0.08	1.48
T 6	0.38	0.18
T 7	0.34	-0.07
T 8	0.26	0.52
T 9	0.85	0.4
REL 1	0.44	0.42
REL 2	0.11	0.05
REL 3	0.44	-0.26
REL 4	0.81	0.44
REL 5	0.38	0.03
REL 6	0.87	-0.05
RES 1	0.78	0.95
RES 2	0.62	0.59
RES 3	0.71	0.46
RES 4	2.29	1.94
RES 5	0.4	0.29
A 1	0.6	0.88
A 2	0.99	0.64
A 3	-0.32	-0.04
A 4	-0.24	0.29
E 1	-0.01	0.45
E 2	0.2	0.6
E 3	0.25	0.58

3.4 Perhitungan GAP 5

GAP 5 merupakan kesenjangan antara antara jasa yang dipersepsikan pelanggan dan jasa yang diharapkan pelanggan. Nilai GAP 5 didapatkan dari penyebaran kuesioner kepada masing masing 100 pelanggan Stasiun Kota Baru Malang Bagian A dan Stasiun Kota Baru Malang Bagian B. Dari hasil pengolahan data *SERVQUAL* didapatkan urutan GAP/kesenjangan antara persepsi pelanggan dan harapan pelanggan Stasiun Kota Baru Malang pada Tabel 3.

Tabel 3. Gap5 Stasiun Kota Baru Malang
Bagian A

Kode Customer Need	SELISIH A	SELISIH B
T 1	-0.96	-1.14
T 2	-2.61	-2.25
T 3	-0.32	-0.3
T 4	-0.79	-0.71
T 5	-1.31	-0.68
T 6	-1.74	-1.38
T 7	-1.16	-2.39
T 8	-0.52	-0.3
T 9	-2.12	-1.85
REL 1	-0.41	-1.16
REL 2	-0.58	-0.89
REL 3	-0.07	-0.48
REL 4	-0.43	-1.17
REL 5	-0.24	-2.4
REL 6	-0.71	-0.46
RES 1	-1.01	-1.6
RES 2	-0.58	-0.56
RES 3	-0.32	-0.22
RES 4	1.99	1.3
RES 5	-0.11	-1.1
A 1	-1.25	-1.03
A 2	-1.29	-0.73
A 3	-0.49	-1.49
A 4	-1	-1.07
E 1	-2.51	-0.38
E 2	-0.35	-0.78
E 3	0.11	-1.45

3.5 Rekomendasi Perbaikan Tingkat Manajemen

Rekomendasi perbaikan tingkat manajemen dilihat dari hasil interpretasi GAP1 dan GAP5 baik pada bagian A dan bagian B. Rekomendasi perbaikan ditingkat manajemen adalah:

1. Pihak manajemen harus melatih petugas loket bekerja secara cekatan atau melakukan penambahan loket pembelian
2. Pengadaan kursi dalam peron
3. Pihak manajemen harus menginstruksikan kepada petugas keamanan untuk meningkatkan keamanan stasiun.
4. Renovasi toilet dan memperhatikan jadwal pembersihan rutin toilet.
5. Mengadakan penertiban lahan parkir.
6. Mengadakan peninjauan ulang mengenai kenyamanan ruang tunggu.
7. Pihak manajemen lebih meningkatkan lagi ekspektasinya terhadap kenyamanan ruang CS.
8. Pihak manajemen meninjau kembali alur pembatalan atau pergantian jadwal pemberangkatan.

9. Pihak manajemen sebaiknya meninjau ulang alur pembelian, pemesanan dan penukaran tiket, atau pembuatan spanduk alur tersebut.
10. Pihak manajemen harus ada sarana untuk mempromosikan persyaratan pembelian tiket kepada pelanggan, baik media online ataupun lainnya.
11. Pihak manajemen menginstruksikan petugas stasiun lebih sigap melayani kebutuhan pelanggan.
12. Mengadakan LCD untuk info jadwal kedatangan dan keberangkatan ataupun papan pengumuman.
13. Pihak manajemen perlu memberi pelatihan kepada petugas tiket dan memberikan instruksi mengenai kecepatan pelayanan pelanggan.
14. Pihak manajemen perlu menginstruksikan peningkatan kecepatan pelayanan pada loket.
15. Pihak manajemen perlu menginstruksikan peningkatan kecepatan pelayanan pada CS.
16. Pihak manajemen perlu mengadakan sosialisasi mengenai pembelian tiket bisa dilakukan diluar stasiun seperti Alfamart, Indomart, dan ATM.
17. Pihak manajemen perlu memberi pelatihan kepada petugas tiket dan memberikan instruksi mengenai keramahan pelayanan kepada pelanggan.
18. Menginstruksikan kepada staff keamanan agar berperilaku sopan, ramah dan rapi.
19. Meningkatkan rasa aman pelanggan Stasiun Kota Baru Malang.
20. Meningkatkan jaminan perjalanan pelanggan stasiun dengan cara perbaikan kereta dan rel secara *continue*.
21. Sarana untuk mempromosikan promo tiket kepada pelanggan, baik media online atau lainnya
22. Pihak manajemen lebih menginstruksikan kesiapan petugas dalam membantu pelanggan stasiun

3.6 Penentuan Prioritas Perbaikan Customer Need dengan IPA

Langkah selanjutnya adalah menentukan prioritas perbaikan *customer need* berdasarkan *Importance Performance Analysis*. *Customer need* yang diperbaiki adalah yang terletak pada kuadran 1 yang memiliki nilai *importance scale* (kepentingan) tinggi dan *performance scale* (harapan) rendah dapat dilihat pada Lampiran 4 dan 5.

Berdasarkan IPA didapatkan prioritas perbaikan bagian A dan B adalah *customer need* yang berada pada kuadran 1 dapat dilihat pada Tabel 4 dan 5.

Tabel 4. Prioritas Perbaikan Bagian A

<i>Customer Need</i>	GAP 5
Pemberitahuan promo tiket kepada pelanggan KA	-2,51
Adanya petunjuk alur pembelian, pemesanan, pembatalan dan penukaran tiket	-2,12
Tempat parkir bagi pengantar/penjemput distasiun Kota Baru	-1,74
Kebersihan toilet St Kota Baru Malang	-1,29
Counter pembelian memadai	-1

Tabel 5. Prioritas Perbaikan Bagian B

<i>Customer Need</i>	GAP 5
Informasi jadwal keberangkatan dan kedatangan	-2,4
Kenyamanan Ruang Tunggu	-2,39
Pengadaan kursi di dalam peron	-2,26
Petugas dalam Stasiun sigap membantu pelanggan secara cepat dan tepat	-1,45

3.7 Rekomendasi Perbaikan

Rekomendasi perbaikan didapatkan dari hasil GAP5 yang selanjutnya disusun prioritas perbaikan berdasarkan Kuadran 1 yang ada di *Importance Performance Analisis* (IPA). Rekomendasi perbaikan disusun sebanyak 2 rekomendasi dan dihitung biaya yang dikeluarkan oleh pihak manajemen.

3.7.1 Rekomendasi Perbaikan 1

Dibawah ini akan diberikan rekomendasi apa saja yang disarankan oleh peneliti pada Tabel 6 dan rincian biaya serta investasi pada Tabel 7 dan Tabel 8.

Penjelasan dari rincian investasi Tabel 7 antara lain:

1. Update harga kursi dilakukan di salah satu pertokoan.
2. Renovasi toilet diadakan karena peneliti dan pihak manajemen menganggap toilet sudah harus direnovasi. Rp 3.000.000,00 didapatkan dari hasil estimasi untuk penggantian keramik (Rp 210.000,00), closet (Rp 1.200.000,00), semen (Rp 120.000,00), 2 tenaga kerja selama 3 hari

(Rp 390.000,00), cat (Rp 400.000,00), lain lain (Rp 680.000,00).

3. Tenaga ahli ini merupakan sesuai estimasi dengan harga pemakaian jasa arsitek.
4. Estimasi perbaikan ruang tunggu dianggarkan oleh pihak manajemen dan peneliti.
5. Pembelian TV digunakan untuk informasi jadwal untuk Stasiun Kota Baru Malang Bagian B
6. Pembelian 2 unit *computer* berfungsi untuk penumpang yang ingin mengecek harga tiket *online*. Dengan spesifikasi Processor Intel Core i7 3820 (3,8Ghz, C10Mb, LGA 2011)

Penjelasan dari rincian biaya Tabel 8 antara lain:

1. Perkiraan biaya pelatihan didapat dari wawancara pihak manajemen
2. Biaya reward karyawan akan dicantumkan pada papan pengumuman di stasiun dilaksanakan pada evaluasi 2 kali dalam setahun.

3.7.2 Rekomendasi Perbaikan 2

Dibawah ini akan diberikan rekomendasi apa saja yang disarankan oleh peneliti pada Tabel 9 dan rincian biaya serta investasi pada Tabel 10 dan Tabel 11.

Penjelasan dari rincian investasi Tabel 10 antara lain:

1. Penyediaan papan pengumuman dipergunakan untuk informasi promo tiket serta jadwal kedatangan dan keberangkatan serta informasi lainnya.
2. Pembuatan spanduk berdasarkan cek harga toko.
3. Pembuatan kursi permanen menghabiskan biaya Rp 6.000.000,00 didapatkan dari estimasi biaya pihak manajemen.
4. Pembelian computer dengan spesifikasi Processor Intel Core i7 3820 (3,8Ghz, C10Mb, LGA 2011)

Penjelasan dari rincian biaya Tabel 11 untuk gaji petugas tiket baru dan penambahan petugas didapatkan dari UMR kota Malang.

3.8 Return On Investment

Dari data perhitungan yang telah diperoleh diatas, dilakukan perhitungan untuk mengetahui layak atau tidaknya investasi yang diperoleh sesuai dengan rekomendasi yang disarankan.

Tabel 6. Rekomendasi Perbaikan 1

<i>Customer Need</i>	Rekomendasi Perbaikan
Counter pembelian memadai	Pelatihan Petugas
Pengadaan kursi di dalam peron	Pembelian kursi peron
Kebersihan toilet St Kota Baru Malang	Renovasi toilet
	Jadwal rutin pembersihan toilet
Tempat parkir bagi pengantar/penjemput distasiun Kota Baru	Penertiban lahan parkir
Kenyamanan Ruang Tunggu	Tenaga ahli untuk memperbaiki ruang tunggu
	Estimasi perbaikan ruang tunggu
Adanya petunjuk alur pembelian, pemesanan, pembatalan dan penukaran tiket	Pengadaan display informasi
Pemberitahuan promo tiket kepada pelanggan KA	Pembuatan <i>social network</i>
Petugas dalam Stasiun sigap membantu pelanggan secara cepat dan tepat	Pelatihan Petugas
Informasi jadwal keberangkatan dan kedatangan	Pembelian TV
	Pembelian 2 unit <i>computer</i>

Tabel 7. Rincian Investasi Rekomendasi 1

Kode	Jenis Investasi	Investasi
T2	Pembelian kursi peron 6buah x @Rp1.100.000,00	Rp 6.600.000,00
T5	Renovasi toilet 2 x @Rp 3.000.000,00	Rp 6.000.000,00
T5	Jadwal rutin pembersihan toilet	-
T6	Penertiban lahan parker	-
T7	Tenaga ahli untuk memperbaiki ruang tunggu	Rp 1,000,000.00
T7	Estimasi perbaikan ruang tunggu	Rp 50,000,000.00
T9	Pengadaan display informasi	Rp 1.500.000,00
E1	Pembuatan <i>social network</i>	-
REL5	Pembelian TV 32"	Rp 3.000.000,00
	Pembelian 2 unit <i>computer</i> @Rp 3.000.000,00	Rp 6,000,000.00
Jumlah Investasi		Rp 74.100.000,00

Tabel 8. Rincian Biaya Rekomendasi 1

<i>Customer Need</i>	Jenis Biaya	BIAYA
T1 dan E3	Pelatihan petugas	Rp 16.500.000,00
	Pelatihan kepribadian petugas loket @Rp 1.000.000,00 x 5	
	Pelatihan kepribadian petugas CS @Rp 1.000.000,00 x 4	
	Pelatihan kepribadian petugas keamanan Rp 750.000,00 x 10	
	<i>Reward</i> karyawan berupa pencantuman foto karyawan teladan @Rp 100.000 x 2	Rp 200,000.00
TOTAL BIAYA		Rp 16.700.000,00

3.8.1 Perhitungan Return On Investment Rekomendasi 1

Dari data perhitungan rekomendasi 1 yang telah diperoleh, dilakukan perhitungan *Return On Investment* untuk mengetahui layak atau tidaknya investasi yang diperoleh sesuai dengan rekomendasi yang disarankan.

$$\begin{aligned}
 ROI &= \frac{\text{Gross Margin} - \text{Investment}}{\text{Investment}} \\
 &= \frac{(\text{Revenue} - \text{Cost of Goods}) - \text{Investment}}{\text{Investment}} \\
 &= \frac{((48.647.018.750 \times 13\%) - 16.700.000) - 74.100.000}{74.100.000} \\
 &= \frac{6.324.112.438 - 16.700.000 - 74.100.000}{74.100.000} \\
 &= 84,12
 \end{aligned}$$

Penjelasan:

- Revenue* adalah pendapatan dari perbaikan. Pendapatan Stasiun Kota Baru Malang pada tahun 2012 sebesar Rp 48.647.018.750,00. Dari hasil wawancara rekomendasi perbaikan yang ditawarkan kepada 100 pelanggan Stasiun Kota Baru Malang didapatkan bahwa 100 pelanggan merasa puas dengan adanya rekomendasi perbaikan yang diajukan peneliti dan 13 diantaranya bersedia untuk merekomendasikan kepada

teman atau keluarga untuk menggunakan jasa transportasi kereta api yang ada di Stasiun Kota Baru Malang.

- b. *Cost of Goods* adalah biaya perperiode atau pertahun yang dikeluarkan.
- c. *Investment* adalah biaya yang diinvestasikan oleh Stasiun Kota Baru Malang.

Tabel 9. Rekomendasi Perbaikan 2

Customer Need	Rekomendasi Perbaikan
Counter pembelian memadai	Penambahan tenaga kerja penjual tiket
Pengadaan kursi di dalam peron	Pembuatan kursi permanen dalam peron
Kebersihan toilet St Kota Baru Malang	Jadwal rutin pembersihan toilet
Tempat parkir bagi pengantar/penjemput distasiun Kota Baru	Penertiban lahan parkir
Kenyamanan Ruang Tunggu	Tenaga ahli untuk memperbaiki ruang tunggu
	Estimasi perbaikan ruang tunggu
Adanya petunjuk alur pembelian, pemesanan, pembatalan dan penukaran tiket	Pembuatan spanduk alur pelanggan
Pemberitahuan promo tiket kepada pelanggan KA	Penyediaan papan pengumuman beserta kaca geser
	Pembuatan <i>social network</i>
Petugas dalam Stasiun sigap membantu pelanggan secara cepat dan tepat	Recruitmen petugas dalam stasiun
Informasi jadwal keberangkatan dan kedatangan	Pembelian TV
Pembelian 4 unit <i>computer</i>	

Tabel 10. Rincian Investasi Rekomendasi 2

Kode	Jenis Investasi	Investasi
T2	Pembuatan kursi permanen dalam peron	Rp 6,000,000.00
T5	Jadwal rutin pembersihan toilet	-
T6	Penertiban lahan parkir	-
T7	Tenaga ahli untuk memperbaiki ruang tunggu	Rp 1,000,000.00
T7	Estimasi perbaikan ruang tunggu	Rp50,000,000.00
T9	Pembuatan spanduk alur pelanggan @Rp 11.000,00 x 2m x 5m	Rp 110.000,00

Kode	Jenis Investasi	Investasi
E1	Penyediaan papan pengumuman beserta kaca geser	Rp 2,000,000.00
E1	Pembuatan <i>social network</i>	-
RES5	Pembelian TV 32"	Rp 3.000.000,00
	Pembelian 4 unit <i>computer</i> @Rp 3.000.000,00 - 2 unit <i>computer</i> untuk pengecekan tiket - 2 unit <i>computer</i> untuk penambahan petugas tiket	Rp12.000.000,00
	Jumlah Investasi	Rp74.110.000,00

Tabel 11. Rincian Biaya Rekomendasi 2

Kode	Rincian Biaya	Biaya
T1	Penambahan 2 tenaga kerja penjual tiket @Rp1.343.700,00	Rp 32.248.800,00
E3	Recruitmen 2 petugas dalam stasiun @Rp1.343.700,00	Rp 32.248.800,00
	Jumlah Biaya	Rp 64.497.600,00

3.8.2 Perhitungan Return On Investment Rekomendasi 2

Dari data perhitungan rekomendasi 2 yang telah diperoleh, dilakukan perhitungan *Return On Investment* untuk mengetahui layak atau tidaknya investasi yang diperoleh sesuai dengan rekomendasi yang disarankan.

$$\begin{aligned}
 \text{ROI} &= \frac{\text{Gross Margin} - \text{Investment}}{\text{Investment}} \\
 &= \frac{(\text{Revenue} - \text{Cost of Goods}) - \text{Investment}}{\text{Investment}} \\
 &= \frac{((48.647.018.750 \times 13\%) - 64.497.600) - 74.110.000}{74.110.000} \\
 &= \frac{6.324.112.438 - 64.497.600 - 74.110.000}{74.110.000} \\
 &= 83,46
 \end{aligned}$$

Penjelasan:

- a. *Revenue* adalah pendapatan dari perbaikan. Pendapatan Stasiun Kota Baru Malang pada tahun 2012 sebesar Rp 48.647.018.750,00. Dari hasil wawancara rekomendasi perbaikan yang ditawarkan kepada 100 pelanggan Stasiun Kota Baru Malang didapatkan bahwa 100 pelanggan merasa puas dengan adanya rekomendasi perbaikan yang diajukan peneliti dan 13 diantaranya bersedia untuk merekomendasikan kepada teman atau keluarga untuk menggunakan

jasa transportasi kereta api yang ada di Stasiun Kota Baru Malang.

- b. *Cost of Goods* adalah biaya perperiode atau pertahun yang dikeluarkan.
- c. *Investment* adalah biaya yang diinvestasikan oleh Stasiun Kota Baru Malang.

Sesuai dengan salah satu fungsi ROI guna menguji kelayakan rencana perbaikan apakah layak dilakukan atau tidak, maka dapat disimpulkan nilai ROI 84,12 untuk rekomendasi I merupakan nilai yang lebih besar dari rekomendasi II. Dengan demikian rencana perbaikan rekomendasi I yang diajukan peneliti layak untuk dilaksanakan oleh pihak manajemen dan diajukan kepada manajemen pusat.

4. Penutup

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan:

1. *Customer Need* yang perlu diprioritaskan untuk dilakukan perbaikan untuk meningkatkan kepuasan pelayanan pelanggan adalah:
 - a. Counter pembelian memadai (T1)
 - b. Pengadaan kursi didalam peron (T2)
 - c. Kebersihan toilet St Kota Baru Malang (T5)
 - d. Tempat parkir bagi pengantar/penjemput distasiun Kota Baru (T6)
 - e. Kenyamanan Ruang Tunggu (T7)
 - f. Adanya petunjuk alur pembelian, pemesanan, pembatalan dan penukaran tiket (T9)
 - g. Pemberitahuan promo tiket kepada pelanggan KA (E1)
 - h. Petugas dalam Stasiun sigap membantu pelanggan secara cepat dan tepat (E3)
 - i. Informasi jadwal keberangkatan dan kedatangan (RES5)
2. Rekomendasi perbaikan untuk *customer need* dibuat dengan 2 alternatif. Alternatif 1 memiliki nilai ROI sebesar 84,12 sedangkan untuk alternatif 2 memiliki nilai ROI sebesar 83,46, sehingga yang dipilih adalah alternatif 1 karena memiliki nilai ROI yang tinggi. Rincian rekomendasi perbaikan alternatif 1 adalah sebagai berikut:
 - a. Untuk *customer need* T1 rekomendasi perbaikannya adalah pelatihan petugas loket.

- b. Untuk *customer need* T2 rekomendasi perbaikannya adalah pembelian kursi peron.
- c. Untuk *customer need* T5 rekomendasi perbaikannya adalah renovasi toilet dalam stasiun dan membuat jadwal rutin pembersihan toilet untuk OB.
- d. Untuk *customer need* T6 rekomendasi perbaikannya adalah melakukan penertiban lahan parkir dari yang bukan pelanggan Stasiun Kota Baru Malang
- e. Untuk *customer need* T7 rekomendasi perbaikannya menggunakan jasa tenaga ahli (arsitek) untuk memperbaiki ruang tunggu dan ada estimasi dana untuk melakukan perbaikan.
- f. Untuk *customer need* T9 rekomendasi perbaikannya pengadaan display informasi.
- g. Untuk *customer need* E1 rekomendasi perbaikannya pembuatan *social network* supaya pelanggan dengan mudah mendapatkan informasi yang diinginkan berkaitan dengan harga tiket, promo tiket, ataupun info lainnya.
- h. Untuk *customer need* E3 rekomendasi perbaikannya adalah pelatihan petugas CS dan petugas keamanan.
- i. Untuk *customer need* RES5 rekomendasi perbaikannya pembelian LCD untuk menayangkan jadwal kedatangan dan keberangkatan KA.
- j. Pembelian 2 unit *computer* untuk pengecekan harga tiket *online* oleh pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

- Martilla, J. a, & James, J. C. (2001). *Revisiting Importance Performance Analysis*. *Journal of Marketing*.
- Nazir, Moh. (1983). *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia: Jakarta
- Parasuraman, A., Berry, L., & Zethaml, V. (1990). *SERVQUAL: A Multiple-Item Scale For Measuring Consumer Perceptions Of Quality*. *Journal of Retailing*.
- Singarimbun, Masri, dan Sofian, Effendi. (1995). *Metode Penelitian Survei*. LP3ES: Jakarta

Lampiran 1. Kuesioner Terbuka

Identitas Responden

Nama :

1. FASILITAS

- a. Menurut anda fasilitas apakah yang **baik** di Stasiun Kota Baru Malang?
 - 1)
 - 2)
- b. Menurut anda fasilitas apa yang **perlu diperbaiki** di Stasiun Kota Baru Malang?
 - 1)
 - 2)
- c. **Usulan perbaikan** fasilitas apa yang anda usulkan kepada Stasiun Kota Baru Malang?
 - 1)
 - 2)

2. PROSEDUR /JENIS PROSEDUR

- a. Menurut anda prosedur/jenis prosedur apakah yang **baik** di Stasiun Kota Baru?
 - 1)
 - 2)
- b. Menurut anda prosedur/jenis prosedur apa yang **perlu diperbaiki** di Stasiun Kota Baru Malang?
 - 1)
 - 2)
- c. **Usulan perbaikan** prosedur/jenis prosedur apa yang anda usulkan kepada Stasiun Kota Baru Malang?
 - 1)
 - 2)

3. PELAYANAN

- a. Menurut anda pelayanan apakah yang **baik** di Stasiun Kota Baru Malang?
 - 1)
 - 2)
- b. Menurut anda pelayanan apa yang **perlu diperbaiki** di Stasiun Kota Baru Malang?
 - 1)
 - 2)
- c. **Usulan perbaikan** pelayanan apa yang anda usulkan kepada Stasiun Kota Baru Malang?
 - 1)
 - 2)

4. JAMINAN

- a. Menurut anda jaminan apakah yang **baik** di Stasiun Kota Baru Malang?
 - 1)
 - 2)
- b. Menurut anda jaminan apa yang **perlu diperbaiki** di Stasiun Kota Baru Malang dan?
 - 1)
 - 2)
- c. **Usulan perbaikan** jaminan apa yang anda usulkan kepada Stasiun Kota Baru Malang?
 - 1)
 - 2)

5. PROGRAM PELAYANAN PELANGGAN EKSEKUTIF

- a. Menurut anda program pelayanan pelanggan eksekutif apakah yang **baik** di Stasiun Kota Baru Malang?
 - 1)
 - 2)
- b. Menurut anda program pelayanan pelanggan eksekutif apa yang **perlu diperbaiki** di Stasiun Kota Baru Malang?
 - 1)
 - 2)
- c. **Usulan perbaikan** program pelayanan pelanggan eksekutif apa yang anda usulkan kepada Stasiun Kota Baru Malang?
 - 1)
 - 2)

Malang,

(.....)

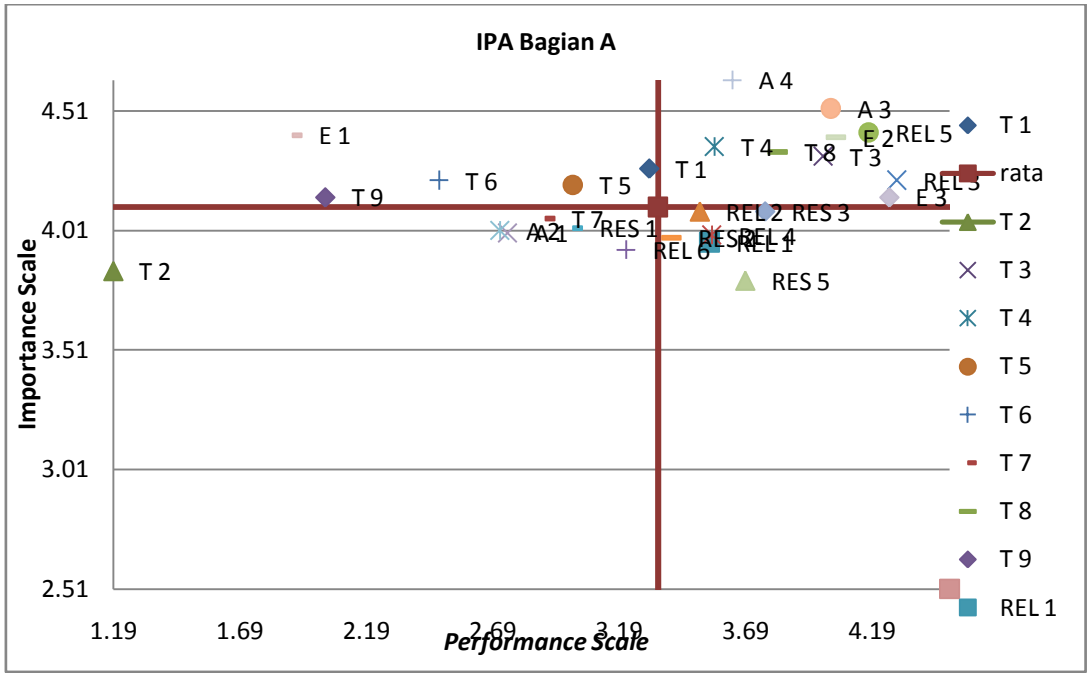
Lampiran 2. Rekap Pengisian Responden Untuk Kuesioner Terbuka

KETERANGAN	BAIK	PERLU DIPERBAIKI	USULAN PERBAIKAN
Fasilitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peron bersih 2. Ruang tunggu CS nyaman 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perbanyak tempat mengantri 2. Perbanyak petugas keamanan 3. Petugas tiket ditambah 4. Kamar mandi stasiun dirawat 5. Parkiran di stasiun sangat minim dan banyak carteran mobil sedangkan penjemput tdk bisa memarkir. 6. Ruang tunggu KA tidak nyaman 7. Ada ruang tunggu 8. Kurangnya petunjuk alur pemesanan tiket di stasiun 9. Peron tidak disediakan kursi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Toilet diperbanyak 2. Jadwal membersihkan Kamar mandi jelas 3. Pemberian AC di ruang tunggu 4. Loker pembelian dan penukaran tiket Online dipisahkan 5. Formulir pemesanan diberi petunjuk 6. Jumlah petugas loket ditambah 7. Penambahan kursi di peron
Prosedur	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informasi jadwal keberangkatan 2. Pelayanan tiket yang harus sesuai dengan KTP 3. Kemudahan pemesanan tiket indomart 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistem ticketing 2. Tidak ada petunjuk tentang syarat-syarat membeli tiket 3. Penukaran tiket masih bingung 4. Pelayanan saat pembelian tiket 5. Informasi penggantian jadwal keberangkatan 6. Informasi jadwal yang kurang sesuai 7. Harga tidak bisa dicek langsung 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perbanyak server ticketing 2. Ada petunjuk syarat pembelian dan penukaran tiket 3. Penginformasian penggunaan KTP 4. Informasi prosedur pembatalan/pergantian keberangkatan tidak jelas 5. Pembelian tiket diluar stasiun bisa memakai debit/kredit card 6. Pelatihan untuk CS 7. Informasi jadwal kereta disesuaikan
Pelayanan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Masuk peron hanya penumpang saja sehingga meminimalisir kejahatan 2. Pembelian tiket minim calo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelayanan CS yang kurang ramah 2. Petugas loket dan security tidak ramah 3. Kecepatan pembelian tiket 4. Pelayanan penukaran tiket dipercepat 5. Keluhan via telepon 6. Petugas satpam dalam peron kurang tanggap jika ada pelanggan yang kesusahan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Satpam tidak ramah 2. Training pegawai 3. Selalu memperhatikan keluhan pelanggan
Jaminan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kembalinya 75% uang dari harga tiket jika cancel 2. Keamanan 3. Pelayanan CS 4. Pegawai KA baik dan ramah 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perbanyak petugas keamanan di stasiun 2. Petugas stasiun ramah 3. Kebersihan dalam kereta dan stasiun 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jaminan kesehatan (kotak P3K) 2. Penambahan jumlah petugas keamanan 3. Ada asuransi kecelakaan 4. Jaminan pemberian pelayanan yang baik
Program Pelayanan Pelanggan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembelian tiket bisa melalui ATM, indomart 2. Pembelian sudah bisa dibeli jauh hari 3. Kemudahan komplain 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ruang tunggu tidak nyaman eksekutif 2. Informasi mengenai pembelian tiket diluar stasiun 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluasi terus menerus 2. Kotak saran dan kuesioner oleh PT KAI 3. Ada SMS promo kepada pelanggan 4. Potongan tiket 5. Harga tiket dapat dicek secara OL 6. Diadakan WIFI 7. Pengadaan ruang tunggu yang nyaman

Lampiran 3. Interpretasi Kebutuhan Pelanggan

Pernyataan Pelanggan	Interpretasi Kebutuhan
Memperbanyak loket pembelian tiket	a. Counter pembelian tiket yang memadai (tidak membuat antri yang berkepanjangan) b. Petugas melayani secara cekatan
Memperbanyak petugas keamanan	a. Petugas keamanan yang memadai sehingga jaminan keamanan dapat terlaksana dengan baik
Lebih merawat kebersihan Stasiun Kota Baru Malang	a. Kebersihan toilet stasiun b. Kebersihan peron Stasiun Kota Malang c. Jumlah toilet yang mencukupi dengan jumlah pengunjung stasiun
Parkiran stasiun yang minim	a. Tempat parkir bagi pengantar/penjemput distasiun Kota Baru
Ruang tunggu & CS tidak nyaman	a. Kenyamanan ruang tunggu b. Kenyamanan ruang tunggu CS
Pemberian AC diruang tunggu	a. Kenyamanan ruang tunggu b. Kesesuaian AC diruang tunggu
Letak formulir pemesanan diberikan petunjuk	a. Memberi petunjuk letak formulir pemesanan yang mudah di lihat penumpang
Kurangnya petunjuk alur pemesanan tiket di stasiun	a. Adanya alur cara pemesanan, penukaran, pembelian tiket
Peron tidak disediakan kursi	a. Penyediaan kursi di peron (dikarenakan pengunjung diperbolehkan masuk didalam peron 1jam sebelum keberangkatan.)
Memperbanyak toilet	a. Memperbanyak toilet
Loket pembelian dan penukaran online dipisahkan	a. Memisahkan pembelian serta penukaran tiket online
Sistem ticketing perlu diperbaiki	a. Sistem ticketing dibuat lebih mudah
Tidak ada petunjuk tentang syarat-syarat membeli tiket	a. Adanya informasi/penjelasan cara pembelian tiket b. Sistem ticketing dibuat lebih mudah
Pelayanan saat membeli tiket perlu diperbaiki	a. Petugas stasiun melayani sesuai dengan kebutuhan pelanggan
Informasi jadwal yang kurang sesuai	a. Memberikan informasi jadwal keberangkatan yang update
Harga tidak bisa dicek langsung	a. Harga bisa dicek secara online melalui akses internet
Kecepatan dan keramahan pelayanan tiket dan CS yang kurang	a. Mempercepat pelayanan tiket dan CS b. Pelayanan yang ramah
Keluhan via call center	a. Keluhan via call center yang baik dan cepat
Jaminan Keamanan	a. Jaminan keamanan
Keramahan petugas Stasiun	a. Menjamin keramahan petugas kepada penumpang
Jaminan keselamatan dan kesehatan	a. Memberikan jaminan keselamatan (Asuransi) b. Memberikan jaminan kesehatan
Penambahan loket pembelian tiket	a. Mempercepat pelayanan pembelian tiket
Kotak saran dan kuesioner oleh PT KAI	a. Pengadaan kuesioner KAI dan kotak saran
Ada SMS Promo tiket	a. Pengadaan SMS promo

Lampiran 4. Importance Performance Analisist Bagian A



Lampiran 5. Importance Performance Analisist Bagian B

